

Separata ao Boletim do Exército

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
SECRETARIA-GERAL DO EXÉRCITO

SEPARATA AO BE Nº 35/2017

DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL

PORTARIA Nº 174-DGP, DE 17 DE AGOSTO DE 2017.

Aprova as Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB30-IR-60.007), 2ª Edição, 2017.

Brasília-DF, 1º de setembro de 2017.



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DEPARTAMENTO GERAL DO PESSOAL
(Diretoria Geral do Pessoal/1860)
DEPARTAMENTO BARÃO DE SURUHY

PORTARIA Nº 174-DGP, DE 17 DE AGOSTO DE 2017.

Aprova as Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB30-IR-60.007), 2ª Edição, 2017.

O **CHEFE DO DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL**, no uso das atribuições que lhe confere o art. 2º da Portaria do Comandante do Exército nº 1.494, de 11 de dezembro de 2014, e de acordo com o art. 44 das Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas do Exército (EB10-IG-01.002), aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 770, de 7 de dezembro de 2011, resolve:

Art. 1º Aprovar as Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB30-IR-60.007), 2ª Edição, 2017, que com esta baixa.

Art. 2º Estabelecer que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogar as Portarias nº 189-DGP, de 18 de setembro de 2015, 083-DGP, de 1º de junho de 2016, 130-DGP, de 13 de julho de 2016, e 247-DGP, de 16 de novembro de 2016.

ÍNDICE DE ASSUNTOS Art.

CAPÍTULO I - DAS DISPOSIÇÕES INICIAIS... 1º/2º
CAPÍTULO II - DAS CONDIÇÕES GERAIS... 3º/7º
CAPÍTULO III - DAS COMPETÊNCIAS
Seção I - Das Competências Básicas... 8º
Seção II - Das Competências Específicas... 9º
CAPÍTULO IV - DA AVALIAÇÃO INTERNA
Seção I - Das Condições Gerais... 10/17
Seção II - Do Diagnóstico Pessoal... 18/20
Seção III - Da Avaliação Vertical... 21/34
Seção IV - Da Avaliação Lateral... 35/38
Seção V - Da Avaliação nos Estabelecimentos de Ensino... 39/46
CAPÍTULO V - DA AVALIAÇÃO EXTERNA... 47/50
CAPÍTULO VI - DO TRABALHO DO AVALIADOR... 51/55
CAPÍTULO VII - DA FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO... 56/62
CAPÍTULO VIII - DO RELATÓRIO AO COMANDANTE...63/64
CAPÍTULO IX - DO PERFIL DO DESEMPENHO DO AVALIADO... 65
CAPÍTULO X - DO PROCESSAMENTO E DA ANÁLISE DA AVALIAÇÃO... 66/75
CAPÍTULO XI - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS...76/81
ANEXO A - CALENDÁRIO DE AVALIAÇÕES
ANEXO B - DIAGNÓSTICO PESSOAL

INSTRUÇÕES REGULADORAS PARA O SISTEMA DE GESTÃO DO DESEMPENHO DO PESSOAL MILITAR DO EXÉRCITO

CAPÍTULO I
DAS DISPOSIÇÕES INICIAIS

Art. 1º Estas Instruções Reguladoras (IR) têm por finalidade regular o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (SGD), de acordo com o prescrito nas Instruções Gerais para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB10-IG-02.007), aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 1.494, de 11 de dezembro de 2014.

Art. 2º O SGD tem por objetivos:

I - subsidiar a melhoria do desempenho dos militares;

II - fornecer à Instituição informações sobre o desempenho de seus integrantes;

III - possibilitar o planejamento e a execução de ações para a correção de desempenhos insatisfatórios;

IV - permitir o constante aperfeiçoamento dos militares;

V - subsidiar os processos decisórios na área de pessoal; e

VI - facilitar o exercício da liderança pelos comandantes em todos os níveis.

CAPÍTULO II
DAS CONDIÇÕES GERAIS

Art. 3º Integram o SGD:

I - Departamento-Geral do Pessoal (DGP), por meio da Diretoria de Avaliação e Promoções (DA Prom), encarregado de planejar, supervisionar, processar, controlar e aprimorar o Sistema;

II - avaliador;

III - avaliado;

IV - gestor; e

V - comandante (Cmt), chefe (Ch) ou diretor (Dir) de organização militar (OM).

Art. 4º A Gestão do Desempenho será baseada na avaliação por competências dos militares.

§ 1º Entende-se por competência o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências evidenciado no desempenho de um cargo/função.

§ 2º As competências dividem-se em:

I - básicas - comuns a todos os militares, independente do posto, da graduação, do cargo ou da função desempenhada; e

II - específicas - caracterizam o desempenho no posto, na graduação, no cargo ou na função desempenhada pelo militar.

§ 3º As competências a serem avaliadas serão estabelecidas pela DA Prom.

Art. 5º A avaliação de determinada competência é feita mediante a comparação do desempenho/comportamento do militar no período de avaliação com os descritores da competência.

Art. 6º A avaliação classifica-se, quanto ao tipo:

I - de processo:

a) Formativa - estruturada em competências básicas e específicas, com a finalidade de melhorar o desempenho do avaliado, composta pelas avaliações internas do tipo vertical e do aspirante a oficial; e

b) Somativa - estruturada em competências básicas e específicas, com a finalidade de subsidiar os diversos processos administrativos de pessoal, composta pelas avaliações verticais interna e externa e a do aspirante a oficial;

II - de ambiente:

a) Interna - o militar é avaliado no âmbito da OM a que pertence; e

b) Externa - o militar é avaliado por superior hierárquico de OM diferente da sua;

III - hierárquico:

a) Vertical - o militar é avaliado por superior hierárquico ou de maior antiguidade;

b) Lateral - o militar é avaliado por outro do mesmo posto ou graduação, independente da antiguidade;

c) Escolar - o militar é avaliado, quando na situação de aluno de curso militar, por instrutores e/ou outros alunos; e

d) Aspirante-a-oficial - este é avaliado conforme previsto na Diretriz para o Estágio de Aspirantes-a-Oficial Egressos da Academia Militar das Agulhas Negras (EB20-D-01.036).

§ 1º A Avaliação Vertical será efetuada nas avaliações interna e externa.

§ 2º A Avaliação Lateral será efetuada somente na avaliação interna e poderá ser aproveitada nos processos administrativos de pessoal, a critério do Chefe do DGP.

§ 3º A Avaliação do Aspirante a Oficial (formativa e somativa) poderá ser efetuada na avaliação interna e externa.

Art. 7º A avaliação será anual e realizada com auxílio de um programa de informática próprio, diretamente na Base de Dados Corporativa de Pessoal (BDCP).

§ 1º O período de avaliação iniciar-se-á no dia 1º de janeiro e terminará no dia 22 de dezembro do ano considerado.

§ 2º Durante o período de avaliação, serão realizadas avaliações Formativa e Somativa.

§ 3º A Avaliação Formativa será realizada no primeiro semestre.

§ 4º A Avaliação Somativa será realizada, normalmente, no segundo semestre e, em caráter excepcional, no primeiro semestre, para a avaliação escolar e missões no exterior, devendo, nestes últimos casos, considerar o desempenho do militar durante o período de observação da Avaliação Formativa.

CAPÍTULO III
DAS COMPETÊNCIAS

Seção I
Das Competências Básicas

Art. 8º As Competências Básicas e seus descritores, para fins de avaliação, são:

I - Camaradagem:

a) relaciona-se de forma cordial com pessoas de diversos níveis hierárquicos e culturais, de forma a manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo;

b) aborda as dificuldades individuais e coletivas em sua equipe de forma solidária e construtiva, procurando, prioritariamente, encontrar soluções, valorizando o trabalho conjunto na busca de resultados efetivos para a Instituição;

c) manifesta seus posicionamentos de forma ética e construtiva, mantendo o respeito pelos companheiros, mesmo diante de divergências;

d) auxilia, espontaneamente, superiores, pares e subordinados, diante de dificuldades de cunho profissional ou pessoal;

e) trata com afeição os irmãos de arma e com bondade os subordinados; e

f) coopera com o sucesso de sua equipe, atribuindo prioridade aos objetivos coletivos, em detrimento dos individuais;

II - Dedicação:

a) esforça-se para cumprir as suas tarefas;

b) empenha-se em adquirir conhecimentos e desenvolver habilidades pertinentes às suas atividades;

c) esforça-se no cumprimento das missões, dentro dos prazos e nas condições determinadas;

d) renuncia aos seus interesses pessoais, quando necessário, demonstrando abnegação em prol do interesse do serviço;

e) trabalha, de forma voluntária, além do horário previsto, quando relevante para o cumprimento da missão; e

f) dispõe-se a assumir responsabilidades, em prol dos interesses da Instituição, ainda que contrariem suas opiniões e seus interesses pessoais;

III - Disciplina:

a) cumpre e faz cumprir, de forma natural e espontânea, as leis, normas e regulamentos que regem a Instituição;

b) apresenta suas reivindicações na forma prevista na legislação, respeitando o canal de comando e sempre observando as regras da boa educação civil e militar;

c) emprega, de forma correta e apropriada, os sinais de respeito previstos nas relações entre militares;

d) observa e faz observar, no seu nível hierárquico e na sua esfera de atribuições funcionais, os princípios da hierarquia e da disciplina;

e) considera as orientações dos seus superiores ou, na falta destas, a intenção de seu comandante, ao tomar uma decisão;

f) demonstra atitude de adesão às decisões do escalão superior, mesmo sendo contrárias ao seu pensamento; e

g) empenha-se em criar condições favoráveis para o cumprimento da missão, conforme as ordens recebidas, mesmo discordando delas;

IV - Iniciativa:

a) atua, proativamente, sempre dentro do quadro da intenção do comandante, ao perceber que a situação tende a se deteriorar;

b) toma providências adequadas para sanar situação problemática, mesmo na ausência de ordens superiores;

c) resolve problemas atinentes à sua tarefa, com a autonomia esperada para seu cargo ou função; e

d) executa as tarefas atinentes à sua função, sem necessidade de ordem ou fiscalização;

V - Integridade:

a) tem sua conduta pautada pela legalidade, justiça e ética profissional, dentro e fora do ambiente militar;

b) apresenta uma conduta coerente com os princípios e valores da Instituição e deles dá testemunho, nos diversos ambientes que frequenta, seja no convívio pessoal ou profissional; e

c) expressa correção de atitudes diante de quaisquer situações adversas ou vantajosas para si ou para outros;

VI - Resistência Física:

a) possui preparo físico compatível com seu cargo ou função;

b) supera-se diante de atividades que causem desconforto físico ou mental;

c) mantém a eficiência, apesar de submetido a esforços físicos intensos e prolongados; e

d) executa as tarefas rotineiras com vigor;

VII - Responsabilidade:

a) responde espontaneamente pelas consequências de seus atos, de suas decisões e das ordens que houver emitido;

b) empenha-se em cumprir os compromissos assumidos, mantendo os interessados informados sobre as providências tomadas; e

c) evita riscos desnecessários ao patrimônio e à integridade física e psicológica dos envolvidos em suas ações;

VIII - Técnico-Profissional:

a) executa com correção as tarefas atinentes ao seu cargo ou à sua função;

b) assessora seus superiores, em sua área de atuação, discorrendo sobre os prós e contras de determinada linha de ação; e

c) emprega preceitos técnicos de sua especialidade, agregando valor às atividades realizadas.

Seção II
Das Competências Específicas

Art. 9º As Competências Específicas e seus descritores, para fins de avaliação, são:

I - Autoaperfeiçoamento:

a) mantém-se atualizado sobre os conhecimentos de sua área de atuação, por meio de leituras, conversas com especialistas, palestras e/ou cursos;

b) ao constatar limitações próprias, esforça-se para superá-las, agindo proativamente em busca do autoaperfeiçoamento;

c) dispõe-se a modificar comportamentos e atitudes no ambiente profissional, aprimorando o relacionamento com superiores, pares e subordinados; e

d) é acessível a sugestões voltadas à melhoria de seu desempenho individual e de sua área em geral;

II - Comunicação:

a) redige textos com clareza, precisão, concisão, coerência e correção gramatical;

b) expressa-se oralmente com clareza, objetividade e de forma adequada ao perfil do(s) ouvinte(s);

c) ouve, com interesse, os argumentos do interlocutor e esforça-se para compreendê-lo, buscando esclarecimentos para confirmar a interpretação da mensagem transmitida;

d) compartilha informações relevantes, espontaneamente, contribuindo para que as pessoas se mantenham informadas sobre assuntos de interesse comum, observando sempre os cuidados devidos no trato de assuntos sensíveis; e

e) comunica-se cotidianamente com os membros de sua equipe de trabalho, contribuindo para a integração das tarefas e um relacionamento cooperativo e harmonioso;

III - Conhecimento Institucional:

a) emprega conhecimentos atinentes à atividade castrense e atua com desenvoltura, não apenas no exercício do cargo que ocupa, mas em diferentes áreas de atuação militar;

b) agrega conhecimentos institucionais, com o objetivo de aprimorar e enriquecer seu desempenho profissional;

c) compartilha hábitos e valores próprios da profissão militar;

d) compreende e pratica a linguagem, os valores e os padrões éticos próprios da atividade militar; e

e) cultua as datas e os eventos relacionados à história e às tradições militares;

IV - Coragem Moral:

a) posiciona-se de modo transparente, mesmo diante de assuntos que possam contrariar interesses ou gerar conflitos;

b) argumenta de modo coerente com seus valores e convicções, mesmo diante de opiniões contrárias;

c) assessora seus superiores com oportunidade, levantando os prós e contras das possíveis linhas de ação, de forma independente e franca; e

d) age de acordo com princípios morais e éticos, mesmo contrariando os interesses e posicionamentos de outras pessoas;

V - Criatividade:

a) propõe melhorias nos métodos e processos de trabalho, visando à solução de problemas e à obtenção dos melhores resultados;

b) busca soluções alternativas diante de limitações para a consecução de um trabalho;

c) resolve problemas de forma criativa e apropriada;

d) sugere a implementação de novas ideias, que agreguem valor aos diversos processos; e

e) contribui para a criação de novas abordagens e tecnologias aplicáveis ao ambiente onde se encontra, visando a atender aos objetivos organizacionais;

VI - Cultura Geral:

a) discorre, com desenvoltura, sobre assuntos importantes para a sociedade;

b) acompanha a conjuntura, de modo a desenvolver opiniões e atitudes que agreguem valor a uma discussão;

c) aborda assuntos da atualidade de forma abrangente, integrando conhecimentos de processos históricos e culturais em progresso; e

d) agrega conhecimentos de conteúdo cultural de diferentes áreas, para aprimorar e enriquecer seu desempenho profissional;

VII - Direção e Controle:

a) conduz o planejamento das missões a serem executadas, delegando tarefas e providenciando os recursos necessários para que os resultados almejados sejam atingidos;

b) acompanha o desenvolvimento das atividades de seus subordinados, orientando-os sempre que percebe a necessidade de correção ou melhorias;

c) coordena sua equipe ou grupo de trabalho, distribuindo atividades compatíveis com a habilitação e capacidade de cada subordinado;

d) orienta seus subordinados, visando ao desenvolvimento pessoal e profissional de cada um, sugerindo possibilidades para o aprimoramento das respectivas competências;

e) identifica as necessidades de sua equipe de trabalho, determinando ações para supri-las; e

f) gera, com eficácia, os recursos de toda ordem postos à sua disposição (para a avaliação de ordenador de despesas e/ou agente diretor);

VIII - Discrição:

a) mantém o devido sigilo quanto às informações pessoais e profissionais a que tem acesso;

b) trata de assuntos e documentos profissionais com cautela, de modo a evitar vazamentos de informações; e

c) abstém-se de fazer comentários sobre assuntos particulares relativos a outras pessoas;

IX - Estabilidade Emocional:

a) demonstra controle emocional, principalmente quando enfrenta situações que o contrariam;

b) age com equilíbrio diante de críticas, não se deixando afetar e buscando expor seu ponto de vista com serenidade; e

c) mantém o controle emocional perante uma situação-problema, refletindo, planejando e realizando ações adequadas ao contexto;

X - Flexibilidade:

a) ajusta-se rapidamente às novas circunstâncias, regras e rotinas que surgem no ambiente de trabalho;

b) integra-se, com facilidade, a diferentes equipes de trabalho; e

c) mostra-se receptivo a novas abordagens e possibilidades que contribuam para a melhoria do desempenho profissional próprio ou de sua equipe;

XI - Liderança:

a) manifesta com clareza seus posicionamentos e intenções, agindo de forma coerente e construtiva, em proveito da Instituição;

b) influencia militares, subordinados ou não, seja em situação de normalidade ou de crise, levando-os a cumprir, de forma adequada, suas missões específicas, e a participar, de forma proativa, das atividades desenvolvidas pelo grupo a que pertencem; e

c) estimula, com seu exemplo, o autoaperfeiçoamento de seus subordinados;

XII - Objetividade:

a) analisa, com facilidade, uma situação-problema, selecionando a alternativa que considera mais viável e segura;

b) analisa as informações disponíveis, criteriosamente, tomando as providências cabíveis e oportunas para o cumprimento da missão; e

c) identifica os aspectos prioritários da situação, optando pela solução oportuna e adequada;

XIII - Persistência:

a) persiste no cumprimento das missões, mesmo diante das dificuldades que se apresentam;

b) luta, sem esmorecer, pelas ideias e causas em que acredita ou por aquelas sob sua responsabilidade;

c) mantém-se firme diante de obstáculos, buscando alternativas para superá-los;

d) defende as pessoas e bens sob sua responsabilidade, quando diante de ameaças, agindo com determinação e coragem;

e) procura ultrapassar os obstáculos que dificultam o cumprimento de suas missões, com firmeza e tenacidade; e

f) demonstra determinação para atingir os resultados desejados;

XIV - Postura e Apresentação:

a) apresenta postura, atitude e gestos condizentes com o cargo e função militar que ocupa;

b) segue os padrões estabelecidos quanto à apresentação individual;

c) zela pela boa apresentação pessoal; e

d) apresenta-se corretamente vestido, quando em trajes civis, usando roupas adequadas às diversas situações e ambientes;

XV - Produtividade

a) desenvolve suas tarefas alinhadas com os valores e objetivos da Instituição, garantindo os princípios de foco nos resultados e melhoria contínua;

b) produz o volume de trabalho demandado, em relação aos prazos estabelecidos; e

c) executa suas tarefas de maneira ordenada, coordenando suas ações de forma a facilitar a execução do trabalho;

XVI - Sociabilidade:

a) demonstra atendimento aos preceitos éticos exigidos pela sociedade, considerados, entre outros, correção de atitudes, cortesia, dignidade pessoal, educação civil e boas maneiras, cumprimento dos deveres de cidadão, comportamento social adequado na vida particular e profissional;

b) possui capacidade de integrar-se com a sociedade, respeitar as regras de convivência social, ter participação comunitária e cumprir os deveres de cidadão; e

c) possui capacidade de estabelecer interação com pessoas, propiciando um ambiente cordial;

XVII - Tato:

a) demonstra cautela ao lidar com os sentimentos e as expectativas de outros;

b) transmite suas ideias, de modo a não ferir suscetibilidades no trato com seus companheiros;

c) demonstra habilidade ao lidar com situações complexas e pessoais; e

d) relaciona-se demonstrando respeito pelas pessoas e suas diferenças individuais;

XVIII - Zelo:

a) mantém o material e equipamentos sob sua guarda em condições adequadas de limpeza e manutenção, de modo que estejam sempre prontos para o emprego;

b) segue corretamente os procedimentos indicados para o uso dos equipamentos de trabalho;

c) demonstra cuidado e esmero na apresentação dos resultados de seu trabalho; e

d) evita o desperdício de material na execução de tarefas das quais participa ou seja responsável.

CAPÍTULO IV
DA AVALIAÇÃO INTERNA

Seção I
Das Condições Gerais

Art. 10. O Cmt, Ch ou Dir OM será o responsável pelo processo de avaliação dos militares de sua OM e, também, o homologador das avaliações.

Parágrafo único. Somente o oficial-general Cmt, Ch ou Dir OM poderá delegar a função de homologador para o seu S Cmt, S Ch, S Dir ou outro militar de sua confiança, devendo tal fato ser publicado em boletim interno (BI) da OM.

Art. 11. O militar será avaliado, obrigatoriamente, na OM onde prestou serviço durante a maior parte do período de avaliação e, facultativamente, nas demais OM onde tenha servido.

§ 1º O Cmt, Ch ou Dir OM deverá prever, obrigatoriamente, a avaliação dos militares à disposição, agregados ou prontos na OM, desde que estes tenham prestado serviço na OM por período considerado suficiente à observação.

§ 2º Os casos omissos serão submetidos à apreciação da DA Prom.

Art. 12. O Cmt, Ch ou Dir OM, no início do período de avaliação, designará o Gestor da Avaliação da OM (Gestor OM) e estabelecerá suas diretrizes para a realização da avaliação na OM.

§ 1º O Gestor OM deverá ser escolhido criteriosamente, preferencialmente entre os militares mais antigos da OM.

§ 2º Poderão ser Gestores OM:

I - oficiais:

a) de carreira da ativa;

b) prestadores de tarefa por tempo certo (PTTC) ou designados para o serviço ativo (DSA), quando estritamente necessário, e a critério do seu respectivo Cmt/Ch/Dir OM; e

c) temporários, somente em SU/Pel independente, quando estritamente necessário, e a critério do seu respectivo Cmt OM, desde que contem com, no mínimo, 1 (um) ano de tempo de efetivo serviço na Força, desconsiderados os períodos passados em cursos/estágios de formação;

II - subtenentes, somente em SU/Pel independente, quando estritamente necessário, e a critério do seu respectivo Cmt OM.

Art. 13. O Gestor OM, apoiado pelo encarregado de pessoal:

I - inicialmente sincronizará o SGD com a BDCP;

II - selecionará os militares relacionados para avaliação na OM;

III - cadastrará as funções efetivamente desempenhadas;

IV - por meio do Prog Avl, importará os militares que não constam da relação de militares da OM; e

V - registrará os militares que não serão avaliados, justificando cada situação.

Parágrafo único. O militar que for importado da BDCP poderá atuar como Avaliado ou Avaliador, desde que possua vínculo funcional, direto ou indireto, durante tempo suficiente para que a avaliação seja feita de forma justa e fundamentada.

Art. 14. O Gestor OM selecionará os militares que atuarão como Avaliadores e os que serão Avaliados e submeterá a sua proposta à aprovação do Cmt, Ch ou Dir OM.

§ 1º Ao escalar um militar como Avaliador, o Gestor OM deverá observar a existência de vínculo funcional direto ou indireto e a capacidade do Avaliador de acompanhar o desempenho do Avaliado; para tanto, poderá consultar o Avaliador quanto ao vínculo funcional mais apropriado para o militar a ser avaliado.

§ 2º Considera-se vínculo funcional direto a situação em que o militar está diretamente subordinado ao seu Avaliador, segundo a cadeia de comando.

§ 3º Considera-se vínculo funcional indireto as situações em que:

I - o militar não está diretamente subordinado ao seu Avaliador, segundo a cadeia de comando, mas possui vínculo funcional, devido às características do cargo ocupado ou da função exercida, ainda que temporariamente; ou

II - existe um escalão/comando/chefia/direção intermediário entre o Avaliador e o Avaliado.

§ 4º O Cmt, Ch ou Dir OM e o S Cmt, S Ch ou S Dir OM, face às peculiaridades de suas funções, possuem vínculo funcional com todos os integrantes de sua OM, podendo, caso julgado conveniente, avaliar qualquer integrante de sua OM como vínculo funcional direto ou indireto, dependendo da atividade exercida pelo Avaliado.

§ 5º É obrigatório que o Avaliado tenha pelo menos um Avaliador com vínculo funcional direto para realizar sua Avaliação, que, normalmente, será o superior imediato do Avaliado, podendo os demais avaliadores, caso existam, ter vínculo funcional direto ou indireto, de acordo com a situação existente na OM.

Art. 15. O Gestor OM poderá designar até, no máximo, 20 (vinte) Avaliados para cada Avaliador, buscando, sempre, o menor número possível, a fim de possibilitar a realização de um efetivo acompanhamento do desempenho.

§ 1º Caso seja necessária a atribuição de mais de 20 (vinte) Avaliados a determinado Avaliador, a OM deverá solicitar à DA Prom, apresentando a fundamentação e o quantitativo proposto, para que, após a autorização devida, possa ocorrer a liberação no Sistema e a inclusão dos Avaliados pelo Gestor OM.

§ 2º Na Avaliação Escolar (Somativa Interna Escolar - SIE), o efetivo máximo de 20 (vinte) Avaliados atribuído aos instrutores ou monitores poderá ser ultrapassado, sem a necessidade de autorização da DA Prom, porém com critério e razoabilidade.

Art. 16. Compete ao Cmt, Ch ou Dir OM aprovar a seleção de Avaliadores e Avaliados proposta pelo Gestor OM.

§ 1º O Cmt, Ch ou Dir OM poderá, a qualquer momento da execução dos trabalhos de avaliação, determinar ao Gestor OM permutar, excluir ou incluir Avaliadores e Avaliados.

§ 2º Ainda que movimentado, o Avaliador poderá realizar a avaliação, desde que julgue ter observado o desempenho do Avaliado por tempo suficiente.

§ 3º A relação de Avaliadores e Avaliados será divulgada no âmbito da OM, por meio de publicação em BI, assim como as eventuais alterações.

Art. 17. O Gestor OM ministrará, no mínimo, duas instruções ao longo do ano de instrução, sobre o SGD, voltadas, particularmente, para os Avaliadores e Avaliados da OM.

§ 1º A primeira instrução será ministrada no início do período de avaliação, versando sobre as orientações necessárias para a realização do processo de avaliação, definições das competências a serem avaliadas, realização da Entrevista Inicial, preenchimento das Fichas de Diagnóstico Pessoal e de Autoavaliação, preenchimento das pautas nas competências, processo de avaliação de aspirantes a oficial, entre outros tópicos julgados necessários.

§ 2º A segunda instrução será ministrada, após a homologação e envio do processo de avaliação formativa interna vertical, apresentando as considerações sobre este processo, orientações relativas à Entrevista de Aprimoramento, Avaliação Lateral, avaliação do Desempenho Global, possibilidade de o avaliado registrar observações ao Homologador após tomar conhecimento do Resultado da Avaliação Somativa (RAS), entre outros.

§ 3º O Gestor OM enfatizará, em suas orientações, a importância da Gestão do Desempenho e o necessário comprometimento dos Avaliadores e Avaliados para o êxito do processo de avaliação.

§ 4º Somente como auxílio, a DA Prom disponibilizará, em seu sítio eletrônico da Internet, modelos das apresentações de que trata este artigo.

Seção II
Do Diagnóstico Pessoal

Art. 18. O Diagnóstico Pessoal (DP), Anexo B a estas IR, será realizado pelos militares avaliados, anualmente, composto por duas partes:

I - Ficha de Diagnóstico Pessoal; e

II - Ficha de Autoavaliação.

§ 1º O DP:

I - será preenchido no início do período de avaliação, antes da entrevista inicial com o(s) Avaliador(es) responsável(is) pela Avaliação Formativa Interna Vertical;

II - possuirá caráter preparatório à avaliação e não constituirá componente vinculativo da avaliação a ser realizada; e

III - terá como objetivo principal envolver o Avaliado no processo de avaliação e estimular o relacionamento com seu superior hierárquico, permitindo a identificação de oportunidades de desenvolvimento profissional.

§ 2º O militar movimentado, ao apresentar-se na sua OM de destino, será inserido pelo Gestor OM no Sistema de Avaliação da OM, e preencherá o seu DP, para que seja de conhecimento do(s) seu(s) Avaliador(es).

Art. 19. Para preencher seu DP, o Avaliado acessará o Prog Avl, disponível na Rede Mundial de Computadores (Internet), utilizando o mesmo nome de usuário e senha de acesso ao campo "Informações do Pessoal" no sítio eletrônico do DGP.

Parágrafo único. O DP não será preenchido nas avaliações Somativa Interna Lateral (SIL) e Somativa Interna Escolar (SIE).

Art. 20. O DP será disponibilizado para os Avaliadores do militar na Avaliação Formativa Interna Vertical (FIV), Somativa Interna Vertical (SIV), Somativa Externa Vertical (SEV), Formativa Interna de Aspirante a Oficial (FIA), Somativa Interna de Aspirante a Oficial (SIA), Somativa Externa de Aspirante a Oficial (SEA), além de ser armazenado na BDCP.

Seção III
Da Avaliação Vertical

Art. 21. A Avaliação Vertical será realizada por militar de grau hierárquico superior ou mais antigo que o Avaliado, possuidor de vínculo funcional direto ou indireto com este.

§ 1º Nas avaliações FIV/SIV de vínculo funcional direto:

I - será impositiva a avaliação de todas as competências básicas e específicas previstas, de acordo com o posto/graduação e função/cargo desempenhado pelo Avaliado; e

II - as competências específicas não previstas poderão ser avaliadas, desde que o Avaliador as tenha observado.

§ 2º Nas avaliações FIV/SIV de vínculo funcional indireto, o Avaliador poderá selecionar as competências básicas e específicas a serem avaliadas, não havendo a obrigatoriedade de se avaliar todas as competências.

§ 3º Poderão ser avaliadores em processo de avaliação vertical:

I - oficiais e subtenentes:

a) de carreira da ativa; e

b) prestadores de tarefa por tempo certo (PTTC) ou designados para o serviço ativo (DSA), quando estritamente necessário, e a critério do seu respectivo Cmt/Ch/Dir OM;

II - oficiais temporários, quando estritamente necessário, e a critério do seu respectivo Cmt/Ch/Dir OM, desde que contem com, no mínimo, 1 (um) ano de tempo de efetivo serviço na Força, desconsiderados os períodos passados em cursos/estágios de formação.

§ 4º O Gestor OM:

I - poderá selecionar até três Avaliadores por Avaliado, desde que atendam ao previsto quanto ao vínculo funcional, a fim de que o processo de avaliação do desempenho tenha maior quantidade de informações sobre o Avaliado;

II - buscará que cada Avaliado possua, pelo menos, dois avaliadores para a Avaliação Vertical interna, observado o previsto no art. 15 destas IR; e

III - deverá certificar-se de que o Avaliado tenha pelo menos um Avaliador com vínculo funcional direto.

Art. 22. O Avaliador vertical, ao tomar conhecimento da relação de Avaliadores e Avaliados de sua OM, acessará o Prog Avl, disponível na Rede Mundial de Computadores (Internet), utilizando o mesmo nome de usuário e senha de acesso ao campo “Informações do Pessoal” no sítio eletrônico do DGP.

Parágrafo único. Ao acessar o programa de avaliação (Prog Avl), o avaliador deverá:

I - certificar-se de que os militares previstos para serem avaliados na relação divulgada estejam selecionados para serem avaliados; e

II - caso existam divergências entre a relação divulgada e o Prog Aval, procurar o Gestor OM para a devida correção.

Art. 23. O Avaliador realizará uma entrevista inicial com seus Avaliados, a fim de difundir orientações sobre o SGD e, principalmente, estabelecer um canal de comunicação entre Avaliador e Avaliado, essencial ao processo de avaliação.

Parágrafo único. A entrevista inicial:

I - deverá ser considerada como um contato necessário ao esclarecimento dos critérios de avaliação e à definição dos objetivos relativos ao desempenho profissional;

II - terá sua realização lançada na Ficha de Avaliação do Desempenho (FA) do Avaliado;

III - será facultativa nas avaliações SEV e Escolar (SIE); e

IV - não será realizada na avaliação Lateral (SIL).

Art. 24. Ao longo do período de observação da Avaliação Formativa, poderão ser marcadas entrevistas de acompanhamento, por iniciativa do Avaliador ou do Avaliado, com a finalidade de se orientar o Avaliado sobre o seu desempenho.

Art. 25. O Sistema ficará disponível durante todo o período de avaliação, para que sejam registradas observações sobre o desempenho do militar.

Parágrafo único. As observações sobre o desempenho do militar poderão ser visualizadas pelo Avaliador e Homologador.

Art. 26. Realizada a avaliação FIV, o Avaliador encaminhará as FA ao Homologador.

Art. 27. O Homologador analisará as FA recebidas, relativas à avaliação FIV, e poderá registrar suas observações pessoais.

Parágrafo único. Ao terminar sua análise, homologará as FA recebidas.

Art. 28. Após a FA, relativa à avaliação FIV, ser homologada, será disponibilizado ao Avaliado, para conhecimento, o Resultado da Avaliação Formativa (RAF) individualizado.

Parágrafo único. O RAF com todos os avaliados da OM será:

I - disponibilizado ao Cmt/Ch/Dir OM e Gestor OM;

II - impresso;

III - assinado pelo Cmt/Ch/Dir OM; e

IV - arquivado na OM, como documento de acesso restrito.

Art. 29. No início do período de observação da avaliação SIV, o Avaliador direto (superior imediato) realizará uma entrevista de aprimoramento com seus Avaliados, a fim de difundir observações sobre a Avaliação Formativa realizada e orientações para o novo período de observação.

Parágrafo único. A entrevista de aprimoramento é fundamental para a melhoria do desempenho do Avaliado, uma vez que já transcorreu tempo suficiente para a adaptação do Avaliado às suas funções e de observação por parte do Avaliador, possibilitando ajustes de rumos.

Art. 30. Realizada a avaliação SIV, o Avaliador encaminhará as FA ao Homologador.

Parágrafo único. O Avaliador poderá, antes de encaminhar a avaliação para homologação, apresentá-la ao avaliado e transmitir as suas observações pessoais a respeito de seu desempenho.

Art. 31. Quando todas as FA da avaliação SIV, referentes ao Avaliado, forem encaminhadas para homologação, será disponibilizado ao mesmo, para conhecimento, o Resultado da Avaliação Somativa (RAS) individualizado.

§ 1º Em até 2 (dois) dias após tomar conhecimento do RAS, caso possua alguma consideração em relação à avaliação recebida, o Avaliado poderá registrá-la, para análise pelo Homologador.

§ 2º As avaliações que possuam considerações registradas pelo Avaliado somente poderão ser homologadas, após análise e solução dos registros pelo Homologador.

Art. 32. Após encerrado o prazo para o Avaliado tomar conhecimento do RAS, o Homologador analisará as FA recebidas e poderá:

I - proceder à homologação da FA;

II - devolver a FA ao Avaliador, registrando suas observações;

III - desconsiderar a FA, total ou parcialmente; ou

IV - designar outro militar para realizar nova avaliação, desde que este possua vínculo funcional direto ou indireto com o Avaliado.

Art. 33. No momento em que a avaliação somativa é homologada e enviada pelo Sistema para a DA Prom conforme o calendário constante do Anexo A destas IR, ocorre a gravação em definitivo na BDCP, não sendo mais possível ao Homologador alterá-la.

§ 1º Após a FA ser homologada, será disponibilizado ao Avaliado, para conhecimento, o Resultado da Avaliação Somativa (RAS) individualizado.

§ 2º O RAS com todos os avaliados da OM será disponibilizado somente ao Cmt/Ch/Dir OM e Gestor OM, e deverá ser:

II - impresso;

III - aprovado e assinado pelo Cmt/Ch/Dir OM; e

IV - arquivado na OM, como documento de acesso restrito.

Art. 34. Para alterar uma avaliação homologada e enviada pelo Sistema para a DA Prom, o Cmt, Ch ou Dir OM deverá encaminhar expediente ao Diretor de Avaliação e Promoções (Dir Avl Prom) com uma exposição de motivos, no prazo de até 30 (trinta) dias, contados a partir da data de homologação.

Seção IV
Da Avaliação Lateral

Art. 35. A Avaliação Somativa Interna Lateral (SIL) será:

I - realizada por militares de mesmo posto ou graduação do Avaliado, que tenham condições de observar o desempenho deste;

II - obrigatória e restrita aos integrantes de uma OM, abrangendo todos os postos e/ou graduações, os quais permitam que o militar seja avaliado por, no mínimo, dois Avaliadores (grupo de três militares) e no máximo quatro (grupo de cinco militares); e

III - efetuada de acordo com o previsto no Anexo A destas IR.

§ 1º Para a Avaliação Lateral, não será considerado o vínculo funcional entre Avaliadores e Avaliados, mas é recomendável que seja realizada entre militares de mesmo nível funcional, e que possuam oportunidades efetivas de interação em suas atividades profissionais.

§ 2º É impositivo ao Avaliador Lateral utilizar como parâmetro todas as competências básicas e específicas obrigatórias, de acordo com o posto/graduação do Avaliado, podendo avaliar outras competências, desde que as tenha observado.

§ 3º Todos os militares de carreira, da graduação de terceiro-sargento ao posto de coronel, estarão aptos a realizar a Avaliação Lateral.

Art. 36. O Avaliador Lateral:

I - acessará o Prog Avl, disponível na Rede Mundial de Computadores (Internet), utilizando o mesmo nome de usuário e senha de acesso ao campo "Informações do Pessoal" no sítio eletrônico do DGP;

II - ao acessar o Prog Avl, tomará conhecimento dos militares a serem avaliados; e

III - não terá acesso ao Diagnóstico Pessoal de seus avaliados.

Art. 37. Na Avaliação Lateral, não serão realizadas as entrevistas inicial, de acompanhamento e de aprimoramento, entre Avaliadores e Avaliados.

Art. 38. Realizada a Avaliação Lateral, o Avaliador encaminhará a FA ao Homologador.

§ 1º Após homologada a FA, o resultado da avaliação não será disponibilizado aos Avaliadores nem Avaliados, sendo de uso exclusivo da DA Prom.

§ 2º O resultado da Avaliação SIL, para a composição do Perfil do Avaliado, ocorrerá, de acordo com a análise dos processos.

Seção V
Da Avaliação nos Estabelecimentos de Ensino

Art. 39. Os Estabelecimentos de Ensino (Estb Ens) do Exército, em linhas gerais, são organizados em:

I - Corpo Permanente; e

II - Corpo Discente, composto por militares realizando cursos presenciais, com duração:

a) superior a 6 (seis) meses, que são desligados de suas OM de origem e passam a integrar o efetivo do Estb Ens; e

b) inferior a 6 (seis) meses, que permanecem vinculados às suas OM de origem.

Art. 40. Para o Corpo Permanente dos Estb Ens será realizada a Avaliação comum a todas as OM, conforme o previsto nestas IR.

Art. 41. A avaliação de militares matriculados em cursos presenciais, com duração:

I - maior que 6 (seis) meses, deverá ser efetuada por Avaliação Interna Escolar (SIE) no SGD, nos respectivos Estb Ens; e

II - menor que 6 (seis) meses, deverá ser efetuada no Estb Ens, por Avaliação Interna Escolar (SIE), e em sua OM de vinculação, conforme o previsto para a avaliação Interna Vertical (FIV e SIV).

Parágrafo único. No caso previsto no inciso II deste artigo, o calendário de avaliação deverá ser adaptado à duração do curso e à época do ano, com a Avaliação Escolar compreendida dentro do período do curso realizado, e a Avaliação Interna Vertical nos demais meses restantes.

Art. 42. A Avaliação Interna Escolar (SIE) do SGD poderá ser realizada:

I - entre os militares na situação de aluno de curso militar, sendo estes avaliados por outros alunos da mesma turma, e respeitando-se, sempre que possível, a compatibilidade de postos e graduações; e/ou

II - por instrutores e monitores, que, efetivamente, acompanharam o desempenho dos alunos avaliados.

Parágrafo único. A organização da Avaliação Escolar e as competências a serem avaliadas serão:

I - definidas com base nas propostas do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEx) e Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), considerados os objetivos dos cursos e as características das atividades desenvolvidas; e

II - estabelecidas pela DA Prom.

Art. 43. O Resultado da Avaliação Somativa (RAS), referente à Avaliação Escolar do SGD, será disponibilizado ao Avaliado, para conhecimento e registro de considerações.

Parágrafo único. As entrevistas inicial, de acompanhamento e de aprimoramento serão facultativas na Avaliação Escolar, realizadas a critério do Estb Ens.

Art. 44. Os resultados das Avaliações Escolares do SGD poderão ser aproveitados pelos Estb Ens, conforme diretrizes do DECEx e DCT.

Art. 45. A Avaliação Escolar realizada no SGD:

I - será processada da mesma forma que a Avaliação Somativa Interna Vertical;

II - será considerada nos processos seletivos e de promoções; e

III - independerá da Avaliação Educacional e Afetiva realizada em cada Estb Ens.

Art. 46. As FA da avaliação SIE, quanto à homologação e ao envio para a DA Prom, seguem o mesmo procedimento da Avaliação Interna Vertical, conforme previsto nos art. 29 a 33 destas IR.

CAPÍTULO V
DA AVALIAÇÃO EXTERNA

Art. 47. A Avaliação Externa será sempre Somativa Externa Vertical (SEV).

§ 1º Quando o vínculo funcional for direto, é impositivo ao Avaliador vertical externo avaliar todas as competências básicas e específicas obrigatórias, de acordo com o posto/graduação e função/cargo desempenhado pelo avaliado, além de ser facultada a escolha de quaisquer competências específicas, desde que as tenha observado.

§ 2º Quando o vínculo funcional for indireto, o Avaliador Vertical Externo selecionará as competências básicas e específicas que tenha condições de observar no desempenho do Avaliado.

§ 3º As entrevistas inicial e de acompanhamento são facultativas na Avaliação Externa.

§ 4º O processo de avaliação é idêntico ao de Avaliação Vertical Interna.

§ 5º Não será executada Avaliação Formativa na Avaliação Externa.

Art. 48. A avaliação dos Cmt/Ch/Dir OM, nível unidade (U) ou subunidade (SU) independente será realizada, obrigatoriamente, pelos respectivos Cmt/Ch/Dir imediatos, como “Somativa Externa Vertical de vínculo funcional direto”, e pelos demais Avaliadores, caso existam, como “Somativa Externa Vertical de vínculo funcional indireto”.

Parágrafo único. A critério do Cmt/Ch/Dir imediato, os Cmt/Ch/Dir OM podem ser avaliados na Avaliação Formativa Interna Vertical (FIV).

Art. 49. Nas situações diferentes da prevista no art. 48 destas IR, a Avaliação Externa será realizada, de forma facultativa, por oficial ou praça, que, por vínculos funcionais, permanentes ou temporários, diretos ou indiretos, tenham condições de se manifestar sobre o desempenho do militar a ser avaliado.

Art. 50. Para realizar uma Avaliação Externa, o avaliador acionará o seu Gestor OM, que, após aprovação do Cmt/Ch/Dir OM, importará o militar a ser Avaliado da BDCP, incluindo-o no universo de avaliação.

Parágrafo único. O Cmt/Ch/Dir OM do Avaliado deverá:

I - ser informado que o militar será avaliado, externamente, por militar de outra OM; e

II - analisar a pertinência da Avaliação Externa, e, caso aprove, determinar a publicação em BI, para o devido controle.

CAPÍTULO VI
DO TRABALHO DO AVALIADOR

Art. 51. A avaliação deverá ser justa, imparcial e precisa, sendo impositivo que o Avaliador Vertical possua vínculo funcional direto ou indireto com o Avaliado.

Art. 52. O trabalho do Avaliador iniciar-se-á tão logo a relação de Avaliadores e Avaliados da OM seja divulgada, com a observação e o acompanhamento do desempenho de seus Avaliados.

§ 1º Para facilitar seu trabalho, o Avaliador poderá utilizar o programa de avaliação para registrar observações sobre o desempenho do Avaliado.

§ 2º O Avaliador Vertical deverá cumprir o previsto nos art. 23, 24 e 29 destas IR.

Art. 53. Ao proceder a avaliação, o Avaliador deverá ater-se ao ano de avaliação considerado, evitando considerar fatos, atividades, comportamentos e desempenho de seus Avaliados em períodos anteriores.

Art. 54. Os erros que poderão ocorrer em processo de avaliação são os seguintes:

I - Efeito de *Halo* - avaliar segundo uma imagem geral formada sobre o Avaliado, sem atentar para o seu desempenho em cada competência, especificamente;

II - Leniência - avaliar com excessiva benevolência, atribuindo pauta situada em faixa de desempenho acima da efetivamente apresentada pelo Avaliado;

III - Severidade - avaliar com rigor extremo, atribuindo pauta situada em faixa de desempenho abaixo da efetivamente apresentada pelo Avaliado;

IV - Lógico - estabelecer ligações errôneas entre competências, acreditando que possuem correlação, e atribuir a mesma pauta a essas competências;

V - Viés - considerar aspectos ou situações externas ao solicitado na Ficha de Avaliação, para efetivar a avaliação;

VI - Incongruência - atribuir pauta descritiva que não corresponde ao nível de desempenho efetivamente observado na competência avaliada;

VII - Tendência Central - atribuir, predominantemente, pautas situadas nas faixas intermediárias de desempenho, deixando de observar os pontos fortes e oportunidades de melhoria do avaliado;

VIII - Padronização - deixar de discriminar as peculiaridades relativas ao desempenho do avaliado em cada competência e atribuir uma única pauta às competências avaliadas;

IX - Similaridade - avaliar de forma favorável aqueles que apresentam habilidades, características e interesses similares aos seus e, por outro lado, de modo desfavorável, os que apresentam características distintas;

X - Descaso - avaliar sem o necessário empenho e dedicação, para realizar uma avaliação criteriosa e justa; e

XI - Subjetivismo - avaliar, segundo suas crenças pessoais sobre os parâmetros de avaliação, ou, ainda, considerando amizades, simpatias ou antipatias, não fundamentando a avaliação em observações precisas e imparciais, norteadas pelos parâmetros do SGD.

Art. 55. O trabalho do Avaliador, no período de avaliação considerado, estará concluído, após a homologação das avaliações realizadas.

CAPÍTULO VII
DA FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Art. 56. A FA e o Relatório de Avaliação do Desempenho (RAD) são, respectivamente, instrumentos de medida e de autenticação do SGD.

Parágrafo único. Tendo em vista conterem informações pessoais, a FA e o RAD, após preenchidos, serão considerados documentos de acesso restrito e receberão marcação na parte superior e inferior de todas as páginas, conforme o modelo “c. Informação Pessoal - Acesso Restrito”, constante do Anexo C das Instruções Gerais para a Salvaguarda de Assuntos Sigilosos (IGSAS) (EB10-IG-01.011).

Art. 57. A FA é constituída de quatro partes:

I - Cabeçalho - contém a identificação do Avaliado, o período de avaliação, o período de observação e o tipo de avaliação;

II - Competências Básicas e Específicas;

III - Desempenho Global do Avaliado; e

IV - Fecho, com a identificação do Avaliador.

Art. 58. Cada FA será gravada diretamente na BDCP, e o acesso permitido somente com uso da senha pessoal.

Parágrafo único. As anotações registradas na FA somente poderão ser modificadas pelo responsável pelo registro, até a homologação.

Art. 59. No preenchimento das FA, as competências básicas e específicas serão avaliadas por meio de pautas, discriminadas da seguinte maneira:

I - “6” - o militar evidenciou desempenho sempre acima do esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função;

II - “5” - o militar evidenciou desempenho frequentemente acima do esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função;

III - “4” - o militar evidenciou desempenho algumas vezes acima do esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função;

IV - “3” - o militar evidenciou desempenho esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função;

V - “2” - o militar evidenciou desempenho algumas vezes abaixo do esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função; e

VI - “1” - o militar evidenciou desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência, considerando-se a sua experiência profissional e o contexto de seu trabalho/função.

Parágrafo único. Caso o Avaliador registre a pauta “1” para o desempenho de determinada competência, deverá justificar a sua avaliação, com fatos e comportamentos do militar Avaliado.

Art. 60. O Desempenho Global (DG) do Avaliado retrata a percepção geral que o Avaliador e o Homologador têm do Avaliado.

§ 1º O DG será registrado pelo Avaliador (exceto Alto Desempenho), após avaliar as competências básicas e específicas, cabendo ao Homologador, no momento da homologação, ratificar ou modificar o registro do Avaliador, bem como atribuir ou não o DG Alto Desempenho, respeitado o limite fixado no inciso I do § 2º deste artigo.

§ 2º Os DG possíveis de atribuição são os seguintes:

I - Alto Desempenho - atribuído, exclusivamente, pelo Homologador aos militares que, durante o período de avaliação anual, destacaram-se dentre seus pares por seus valores, relações interpessoais, capacidade de trabalho e produtividade, evidenciando, em alto nível, as competências nas quais foi avaliado, bem como potencial para prosseguir na carreira, em cargos mais elevados, limitada, esta atribuição de DG, a 30% para cada universo (oficiais e praças);

II - Superior - militares que se destacaram dentre seus pares, no desempenho de suas atribuições, evidenciando, em nível superior, os conhecimentos, as habilidades, as atitudes, os valores e as experiências que caracterizam as competências nas quais foi avaliado;

III - Adequado - militares que, no desempenho de suas atribuições, evidenciaram, em nível adequado, os conhecimentos, as habilidades, as atitudes, os valores e as experiências que caracterizam as competências nas quais foi avaliado; e

IV - Oportunidade de Melhoria - militares que, no seu desempenho de suas atribuições, evidenciaram a necessidade de aprimorar conhecimentos, habilidades, atitudes, valores ou experiências que caracterizam as competências nas quais foi avaliado.

§ 3º Situações especiais relativas ao limite imposto no inciso I do § 2º deste artigo poderão ser levadas, formalmente, à consideração do Ch DGP, devidamente fundamentadas.

Art. 61. Caso o militar tenha evidenciado desempenho excepcional em uma ou mais competências avaliadas, de maneira que possa ser registrado no Banco de Competências, para futura utilização pela gestão de pessoal, o Avaliador poderá registrá-lo, após a atribuição do DG, descrevendo, obrigatoriamente, os fatos que o fundamentam, de forma detalhada e precisa.

§ 1º Caberá ao Homologador, no momento da homologação, concordar ou não com a inclusão do desempenho do Avaliado no Banco de Competências, na(s) competência(s) proposta(s) pelo Avaliador.

§ 2º A inclusão do desempenho do Avaliado no Banco de Competências, em determinada(s) competência(s), não acarreta qualquer modificação no resultado de sua avaliação.

§ 3º Terão acesso ao Banco de Competências:

I - Comandante do Exército;

II - Chefe do DGP;

III - Dir Avl Prom;

IV - Comissões de Promoções;

V - órgãos encarregados de processos de seleção; e

VI - outros interessados, mediante autorização do Ch DGP.

Art. 62. O RAD consolidará o resultado das avaliações executadas no âmbito da OM, no período considerado, dando autenticidade aos dados das FA e permitindo a realização de auditagem no Sistema.

§ 1º Cada folha do Relatório é constituída de três partes:

I - Cabeçalho - contém a identificação da OM (Designação e CODOM), o período da avaliação e o local para a assinatura do Cmt, Ch ou Dir OM;

II - Identificação dos militares avaliados por determinado avaliador e o registro das avaliações; e

III - Fecho - contém a identificação do Cmt, Ch ou Dir OM, o local e a data da assinatura.

§ 2º Após a homologação das avaliações realizadas, o RAD será impresso, assinado pelo Cmt, Ch ou Dir OM e arquivado na própria organização militar.

§ 3º No RAD, é vedada a assinatura "no impedimento" do Cmt, Ch ou Dir OM.

§ 4º Casos excepcionais, relativos ao RAD,poderão ser levados à apreciação da DA Prom, por intermédio do canal de comando.

CAPÍTULO VIII
DO RELATÓRIO AO COMANDANTE

Art. 63. A DA Prom disponibilizará o RAS ao Cmt/Ch/Dir OM, no SGD.

Art. 64. Os militares que apresentarem, em um determinado período de avaliação, médias correspondentes às pautas "2" ou "1", em qualquer uma das competências, necessitarão de uma ação de comando mais particularizada e focada nos déficits identificados, devendo essa ação buscar a melhoria do desempenho profissional do militar.

§ 1º O Cmt/Ch/Dir OM, se julgar necessário, poderá recorrer a programa de instrução ou treinamento personalizado, troca de função, mudança de subordinação, encaminhamento a profissionais

de saúde para tratamento de problemas físicos ou psicológicos, orientações pessoais, apoio de capelães militares, entre outras providências.

§ 2º No caso específico dos militares que apresentarem, em um determinado período de avaliação, médias correspondentes à pauta "1", as ações tomadas pelo Cmt/Ch/Dir OM, com vistas à melhoria do desempenho do Avaliado, serão formalizadas, sempre que cabível, em registros nos boletins da OM, atas, encaminhamentos ou outros documentos, que possam embasar possíveis processos administrativos ou disciplinares.

CAPÍTULO IX
DO PERFIL DO DESEMPENHO DO AVALIADO

Art. 65. O Perfil do Desempenho do Avaliado gerado pelo SGD:

I - consolidará as avaliações do desempenho do militar, sendo documento de acesso restrito; e

II - será regulado pelas Normas para Processamento das Avaliações do Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB30-N-60.005).

§ 1º Serão consideradas, para elaboração do Perfil do Desempenho do Avaliado, todas as avaliações válidas do militar, nos últimos cinco períodos de avaliação.

§ 2º A DA Prom estabelecerá os parâmetros específicos para o processamento dos resultados das avaliações.

CAPÍTULO X
DO PROCESSAMENTO E DA ANÁLISE DA AVALIAÇÃO

Art. 66. A DA Prom, após encerrado o prazo para a realização da avaliação, processará e auditará os dados gravados na BDCP.

Art. 67. A Comissão de Análise de Ficha de Avaliação (CAFA), subordinada diretamente ao Dir Avl Prom, é responsável pela análise de processos e FA, que apresentarem indícios de erros de avaliação ou de irregularidades.

Parágrafo único. Caberá ao Dir Avl Prom regular a constituição e o funcionamento da CAFA.

Art. 68. Poderá ser total ou parcialmente desconsiderada, após análise pela CAFA, a avaliação que:

I - incidir em erro de avaliação descrito no art. 54 destas IR;

II - não atender ao prescrito na legislação; ou

III - for considerada discrepante em tratamento estatístico.

Art. 69. A DA Prom deverá:

I - promover ações:

a) no programa de avaliação do SGD, para adequar os resultados das avaliações e o perfil de desempenho do avaliado, consoante os parâmetros estipulados nestas IR e nas EB30-N-60.005, a fim de evitar a incidência de erros ou irregularidades no processo de avaliação; e

b) voltadas ao acompanhamento e capacitação de Avaliadores e Avaliados, visando ao aprimoramento do SGD;

II - após a auditagem do SGD efetuada ao final de cada período de avaliação, e conforme parâmetros estabelecidos pela Diretoria:

a) contatar, formalmente:

1. as OM e/ou seus escalões superiores, cujos processos de avaliação foram julgados discrepantes; e

2. os Avaliadores que apresentaram, em suas avaliações, indícios de incidência em erro capitulado no art. 54 destas IR;

b) após o contato citado na alínea "a" deste inciso, analisar, por intermédio da CAFA, os processos de avaliação julgados discrepantes e os Avaliadores que apresentaram, em suas avaliações, indícios de incidência em erro listado no art. 54 destas IR.

Art. 70. As FA do ano "A" ficarão disponíveis para visualização, por parte do Avaliado, a partir da sua homologação.

Art. 71. Somente o militar avaliado pelo Cmt/Ch/Dir OM e/ou Homologador poderá solicitar análise das fichas de avaliação do SGD do Ano "A" prevista nestas IR, até 31 de dezembro do Ano "A + 1", mediante requerimento dirigido ao Ch DGP, encaminhado por meio do escalão de comando, conforme previsto nas Instruções Gerais para a Correspondência do Exército (EB10-IG-01.001), e de acordo com o modelo previsto nas Normas para Requerimento de Análise de Ficha de Avaliação do Sistema de Gestão do Desempenho (EB30-N-60.027).

§ 1º O militar, em seu requerimento, deverá apresentar, de forma clara, as razões e os argumentos que motivam seu pleito.

§ 2º A análise será realizada pela DA Prom, com parecer sobre a manutenção ou desconsideração, total ou parcial, de ficha de avaliação do militar.

Art. 72. A DA Prom, para auxiliar os trabalhos de análise, poderá solicitar informações pessoais de acesso restrito ao Cmt, Ch ou Dir OM, aos Avaliadores e aos Avaliados, e, também, considerar outros dados da carreira do militar relacionados aos aspectos analisados.

Art. 73. Caberá ao Ch DGP apreciar os pareceres decorrentes da análise das FA, que têm caráter de informação pessoal de acesso restrito, e decidir quanto à manutenção ou desconsideração, total ou parcial, das fichas de avaliação em questão.

Art. 74. O militar que tiver ficha de avaliação desconsiderada, integral ou parcialmente, terá seu Perfil atualizado, após a publicação do despacho do Chefe do DGP em aditamento de acesso restrito da DA Prom ao boletim do DGP.

Parágrafo único. A desconsideração, parcial ou integral, de ficha de avaliação não produzirá efeitos retroativos, para quaisquer fins de carreira.

Art. 75. A DA Prom poderá informar ao Cmt, Ch ou Dir OM e/ou seus escalões superiores sobre processos, Avaliadores e Avaliados que deixaram de observar a legislação prevista no processo de avaliação, bem como solicitar a abertura de processo administrativo, caso julgado necessário.

CAPÍTULO XI
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 76. Não serão recepcionadas ou processadas pela DA Prom as solicitações de:

I - vistas de FA; ou

II - análise de FA, exceto aquela prevista no art. 71 destas IR.

Parágrafo único. Não será realizada a reanálise de ficha de avaliação.

Art. 77. Além das instruções previstas no art. 17 destas IR, a cargo do Gestor OM, os Cmt, Ch ou Dir OM deverão providenciar, a qualquer tempo, a realização de palestras sobre o SGD, abordando temas tais como a importância da atividade, atribuições dos responsáveis pela avaliação, definição e comentários sobre as diferentes competências, instruções para a utilização do programa de avaliação, ajustes decorrentes do andamento do processo e o cumprimento dos prazos previstos na legislação.

Art. 78. Os oficiais-generais, por meio do SGD, poderão verificar os gráficos resultantes dos diversos processos de avaliação de suas OM subordinadas, o que permite o acompanhamento e a correção de procedimentos, quando for o caso.

Parágrafo único. O oficial-general poderá solicitar à DA Prom que esta funcionalidade seja colocada à disposição de seu Vice-chefe, Ch EM, Subcomandante, Chefe de Gabinete ou outro oficial de sua confiança, que possa assessorá-lo na análise dos resultados das avaliações de suas OMDS.

Art. 79. A avaliação dos militares que se encontrarem em missão no exterior será facultativa.

§ 1º Caso existam condições adequadas para a avaliação, o militar mais antigo na missão considerada deverá solicitar ao seu órgão de vinculação a inserção dos avaliadores e avaliados em um processo SEV.

§ 2º Os militares que participam de missão no exterior, integrando tropa constituída, poderão ser avaliados por meio de um processo de avaliação somativo específico.

Art. 80. As datas e os prazos para a realização dos diversos eventos relacionados com a realização e o processamento das avaliações estão fixados no Anexo A destas IR.

Art. 81. Os casos extraordinários referentes a estas IR serão submetidos ao Chefe do DGP.

ANEXO A
CALENDÁRIO DE AVALIAÇÕES

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA	OBS
Início do período de avaliação	Todos	1º JAN A	-
Início da Avaliação Formativa	Avaliador Vertical	1º JAN A	-
Designação do Gestor da Avaliação da OM (Gestor OM) e estabelecimento das diretrizes para a realização da avaliação na OM	Cmt/Ch/Dir OM	Até 31 JAN A	-
Confecção da árvore de avaliação do processo de avaliação formativa (FIV) de Oficiais e Praças	Gestor OM	Até 28 FEV A	-
Aprovação da seleção de avaliadores e respectivos avaliados	Cmt/Ch/Dir OM	Até 28 FEV A	1/2
Divulgação da relação de avaliadores e avaliados	Gestor OM e S1	Até 10 MAR A	-
Preenchimento da Ficha de Diagnóstico Pessoal e da Ficha de Autoavaliação	Avaliado	Até 10 MAR A	3
Realização da Entrevista Inicial com o(s) avaliado(s) diretos e indiretos	Avaliador Vertical	De 10 MAR a 31 MAIO A (exceto Asp, que será realizada até 10 ABR A)	4
Realização, diretamente no SGD, das avaliações dos Asp oriundos da AMAN estagiários	Cmt/Ch/Dir OM	Até 10 ABR A	-
Homologação e envio à DA Prom, diretamente no SGD, das FA dos Asp oriundos da AMAN estagiários (FIA e SIA)	Cmt/Ch/Dir OM	Até 10 MAIO A	-
Execução das Avaliações Formativas e envio para Homologação	Avaliador Vertical	De 1º a 15 JUN A	-
Homologação das Avaliações Formativas	Homologador	De 1º a 15 JUN A	-
Confecção da árvore de avaliação dos processos de avaliação lateral (SIL) de oficiais e praças	Gestor OM	A partir de 1º JUN A	5
Disponibilização do Resultado da Avaliação Formativa (RAF) no SGD	Avaliado	-	-
Confecção da árvore de avaliação do processo de avaliação somativa (SIV) (possibilidade de clonar o FIV do ano atual) e SEV de Oficiais e Praças - Início do período da Avaliação Somativa	Gestor OM	15 JUN A	-
Realização da Entrevista de Aprimoramento com o(s) Avaliado(s)	Avaliador / Avaliado	De 1º JUN a 15 SET A	6
Impressão, assinatura e arquivamento do Relatório de Avaliação Formativa na OM	Cmt/Ch/Dir OM e S1	Até 1º JUL A	7
Envio do processo FIV para a DA Prom (no sistema)	Gestor OM	Até 2 JUL A	8
Execução da Avaliação Lateral de 3º Sgt e 2º Sgt e envio para Homologação	Avaliador Lateral	De 1º a 15 JUL A	-
Homologação da Avaliação Lateral de 3º Sgt e 2º Sgt	Homologador	De 16 a 20 JUL A	-
Execução da Avaliação Lateral de 1º Sgt e S Ten e envio para Homologação	Avaliador Lateral	De 21 a 31 JUL A	-
Homologação da Avaliação Lateral de 1º Sgt e S Ten	Homologador	De 1º a 10 AGO A	-
Execução da Avaliação Lateral de 2º Ten e 1º Ten e envio para Homologação	Avaliador Lateral	De 11 a 20 AGO A	-
Homologação da Avaliação Lateral de 2º Ten e 1º Ten	Homologador	De 21 a 31 AGO A	-
Execução da Avaliação Lateral de Cap e envio para Homologação	Avaliador Lateral	De 1º a 10 SET A	-
Homologação da Avaliação Lateral de Cap	Homologador	De 11 a 20 SET A	-
Execução da Avaliação Lateral de Maj, Ten Cel e Cel e envio para Homologação	Avaliador Lateral	De 21 a 30 SET A	-
Homologação da Avaliação Lateral de Maj, Ten Cel e Cel	Homologador	De 1º a 10 OUT A	-

ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA	OBS
Envio dos processos SIL para a DA Prom (no sistema)	Gestor OM	Até dez dias após o prazo de homologação lateral	-
Execução das Avaliações Somativas e envio ao Homologador	Avaliador Vertical	De 11 OUT A a 10 NOV A	9
Disponibilização do Resultado da Avaliação Somativa (RAS) no SGD	Avaliado	Até 20 NOV A	10
Registro de "considerações" ou "ciente" no Resultado da Avaliação Somativa (RAS)	Avaliado	Até 25 NOV A	11
Resolução de pendências na Avaliação da OM	Homologador	Até 5 DEZ A	-
Homologação das Avaliações Somativas	Homologador	Até 15 DEZ A	-
Disponibilização do Resultado da Avaliação Somativa Homologado	Avaliado	Até 20 DEZ A	8
Impressão, assinatura e arquivamento do Relatório de Avaliação do Desempenho na OM	Cmt/Ch/Dir OM e S1	Até 21 DEZ A	7
Envio dos processos SIV e SEV para a DA Prom (no sistema)	Gestor OM	Até 22 DEZ A	-
Final do período de avaliação	Todos	22 DEZ A	-
Disponibilização do Perfil de Desempenho (referente às avaliações do Ano A) - oficiais e praças	DA Prom	31 MAR A+1	-
Prazo para solicitação de análise das fichas de avaliação do SGD do Ano A	Somente militar avaliado pelo Cmt/Ch/Dir OM ou Homologador	Até 31 DEZ A+1	-

Observações

1. O Gestor OM deverá selecionar os avaliadores e avaliados de todos os tipos de avaliação previstos para sua OM (Avaliação Vertical, Avaliação Lateral, Avaliação de Aspirante-a-Oficial e Avaliação Externa).

2. Na Avaliação Vertical, a relação de avaliadores e avaliados será utilizada, em princípio, para as avaliações formativa e somativa.

3. Os militares que se apresentarem prontos para o serviço após 10 MAR deverão preencher suas fichas de Diagnóstico Pessoal e de Autoavaliação, logo após tomarem conhecimento de quem irá avaliá-los.

4. Os militares que se apresentarem prontos para o serviço após 31 MAIO deverão procurar os seus respectivos avaliadores, para realizarem a Entrevista Inicial, no mais curto prazo possível.

5. O Gestor OM realizará acurada análise para a montagem dos processos SIL, principalmente no tocante à antiguidade e às datas de promoção de militares (1º JUN e 31 AGO), a fim de evitar a sua edição.

6. Realizada pelos superiores imediatos. Registro na Ficha de Avaliação SIV, caso seja realizada.

7. O Relatório de Avaliação será arquivado na própria OM, como documento de acesso restrito.

8. O Cmt/Ch/Dir OM providenciará para que os Avaliados tomem ciência de que as avaliações homologadas podem ser visualizadas no SGD.

9. O Cmt/Ch/Dir OM poderá autorizar a avaliação antecipada,desde que por motivo justificado.

10. O Cmt/Ch/Dir OM providenciará a informação aos Avaliados da disponibilização do RAS para consulta no SGD, a partir das homologações.

11. O Avaliado poderá registrar suas considerações, até 48 horas após tomar conhecimento do RAS no SGD.

ANEXO B
DIAGNÓSTICO PESSOAL

1. FICHA DE DIAGNÓSTICO PESSOAL

O(A) Sr(a) tem ciência de quem irá avaliá-lo(a)?

( ) Sim ( ) Não

O(A) Sr(a) tem conhecimento da legislação que regula o sistema de avaliação (EB10-IG-02.007 e EB30-IR-60-007)?

( ) Sim ( ) Não

O(A) Sr(a) tem conhecimento das competências, à luz das quais será avaliado(a)?

( ) Sim ( ) Não

O(A) Sr(a) tem dúvidas de quais os processos de avaliação irá participar?

( ) Sim ( ) Não

Como está ocorrendo sua adaptação (e de seus familiares) à nova Guarnição? *(somente para o militar recém-apresentado na OM)*

Em quais OM o(a) Sr(a) já serviu?

Quais os principais cargos/funções que desempenhou?

Qual cargo/função desempenhou no ano anterior?

Quais eram suas principais atribuições?

Cite duas atividades que o (a) Sr(a) considera que desempenhou bem no seu último cargo/função. Justifique.

Ao longo de sua carreira, em que cargos/funções, sentiu-se mais realizado(a)? Por quê?

O(A) Sr(a) possui competências que não estão previstas para serem avaliadas e que, caso o fossem, poderiam contribuir positivamente para a avaliação de seu desempenho? Caso positivo, especifique.

( ) Sim ( ) Não

O(A) Sr(a) considera que seu potencial profissional tem sido adequadamente empregado pelo Exército? Caso negativo, justifique.

( ) Sim ( ) Não

No campo profissional, o que gostaria de realizar, no presente período de avaliação?

Em relação ao seu atual cargo/função na OM, o(a) Sr(a) se sente adequadamente capacitado(a) para desempenhá-lo(a)? Caso negativo, explique.

( ) Sim ( ) Não

Que tipo de apoio (por parte dos superiores, dos companheiros, material etc.) poderia ajudá-lo(a) a desempenhar melhor seu cargo/função?

Como informação, registre algum talento e/ou especialização que o(a) Sr(a) acredite ser de relevância para sua OM ou para o Exército (Opcional).

2. FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO

a. Competências Básicas

Competência	Autoavaliação	
I - Dedicação	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
II - Camaradagem	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
III - Disciplina	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
IV - Iniciativa	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

Competência	Autoavaliação	
V - Integridade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VI - Resistência Física	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VII - Responsabilidade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VIII - Técnico-Profissional	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

b. Competências Específicas

Competência	Autoavaliação	
I - Autoaperfeiçoamento	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
II - Comunicação	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
III - Conhecimento Institucional	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
IV - Coragem Moral	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

Competência	Autoavaliação	
V - Criatividade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VI - Cultura Geral	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VII - Direção e Controle	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
VIII - Discrição	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

Competência	Autoavaliação	
IX - Estabilidade Emocional	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
X - Flexibilidade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XI - Liderança	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XII - Objetividade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

Competência	Autoavaliação	
XIII - Persistência	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XIV - Postura e Apresentação	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XV - Produtividade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XVI - Sociabilidade	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência

Competência	Autoavaliação	
XVII - Tato	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência
XVIII - Zelo	( )	I - considero que meu desempenho foi sempre acima do esperado na competência
	( )	II - considero que meu desempenho foi frequentemente acima do esperado na competência
	( )	III - considero que meu desempenho foi algumas vezes acima do esperado na competência
	( )	IV - considero que meu desempenho foi o esperado na competência
	( )	V - considero que meu desempenho foi algumas vezes abaixo do esperado na competência
	( )	VI - considero que meu desempenho foi frequentemente abaixo do esperado na competência